

地域密着型金融への取組み状況について

(平成31年度)

令和2年8月

目次

この度、香川銀行における「地域密着型金融への取組み状況」（平成31年度）について取りまとめましたのでお知らせいたします。

当行は、経営理念である「貢献・繁栄・幸福」の観点から、従来より地域密着型金融について注力しており、平成31年4月よりスタートした第18次経営計画におきましても、地方創生への取組みを重点施策として掲げ、地域とともに、お客さまとともに成長していくための戦略・施策を推進し、地域経済の活性化に貢献できるよう取組みを進めております。

1.金融仲介機能の発揮に向けた取組み状況	・・・ 2 ページ
2.創業・新事業開拓の支援	・・・ 4 ページ
3.成長段階における支援	・・・ 10 ページ
4.担保・保証に過度に依存しない融資等への取組み	・・・ 29 ページ
5.経営改善支援等の取組み強化	・・・ 31 ページ
6.事業再生や継続的な経営に対する支援	・・・ 35 ページ
7.地方創生に対する取組み	・・・ 37 ページ
8.CSR(企業の社会的責任)への取組み	・・・ 42 ページ

【金融仲介機能のベンチマークの掲載について】

金融仲介機能のベンチマークとは、地域金融機関は金融仲介機能の質を高め、お取引先企業の成長や地域経済の活性化等に貢献していくことが求められており、各金融機関がその取組みに対して自己評価を行うための指標です。

当行では、中小企業の経営支援や地域活性化のための取組みについて、関連する金融仲介機能のベンチマークを掲載しています。

(注) 採用するベンチマークの項目や計数については、取組施策の優先度合いや定義の見直し等により、今後変動することがあります。

1.金融仲介機能の発揮に向けた取組状況

■全取引先数と地域の取引先数の推移

香川県・愛媛県・岡山県を中心に、瀬戸内圏の地域に根ざした金融仲介機能の発揮、地域経済の活性化に取り組んでいます。また、本業支援に関連する研修の実施、資格の取得など人材育成にも積極的に取り組んでいます。

(単位：社)

ベンチマーク	香川県	愛媛県	岡山県	徳島県	高知県	広島県	大阪府	東京都	合計
平成30年3月末	6,538	2,460	2,166	396	308	173	1,714	161	13,916
平成31年3月末	6,634	2,442	2,193	374	308	171	1,752	213	14,087
令和2年3月末	6,618	2,466	2,147	351	307	170	1,817	296	14,172

■メイン取引先数の推移及び全取引先に占める割合

※メイン取引先…決算データが直近2期あり、
当行の融資残高が最も大きい法人取引先

ベンチマーク	平成31年3月末	令和2年3月末
メイン取引先数(※) (全与信先に占める割合)	5,177先 (36.8%)	5,221先 (36.8%)

■メイン取引先の状況

中小企業の経営支援に関する取組方針に基づき、最適なソリューションを提供することで、お取引先企業の経営改善に向けた取組みを積極的にサポートしています。

ベンチマーク	平成31年3月末	令和2年3月末
メイン取引先数(A)	5,177先	5,221先
メイン取引先数の融資残高	4,070億円	4,150億円
Aのうち経営指標等が改善した先(B)	3,551先	3,718先
改善先の割合(B/A)	68.5%	71.2%

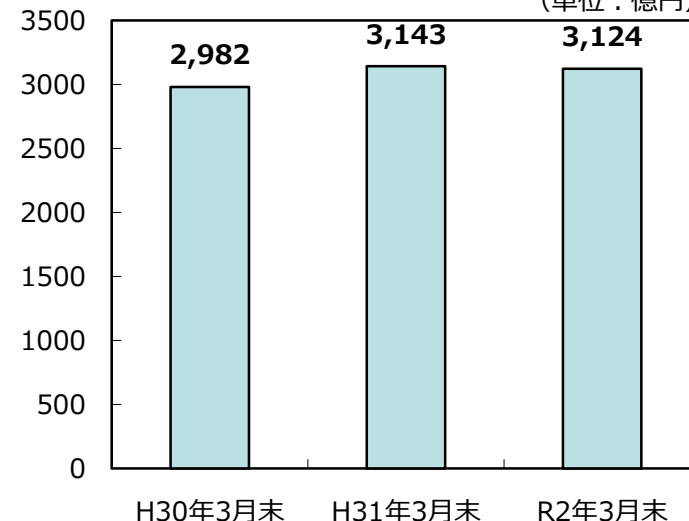
平成31年度においては当行のメイン取引先のうち71%以上の取引先について、売上増加等経営指標の改善が見られます。

メイン取引先のうち売上増加等経営指標の改善した取引先に対する融資残高は、経営改善に伴う資金需要等に積極的に対応したことから順調に増加しています。

※経営指標…売上高、営業利益、従業員数、労働生産性(従業員一人当たりの営業利益)

【経営指標等が改善した先(B)の融資残高】

(単位：億円)



1.金融仲介機能の発揮に向けた取組状況

■経営者保証に関するガイドラインへの取組み

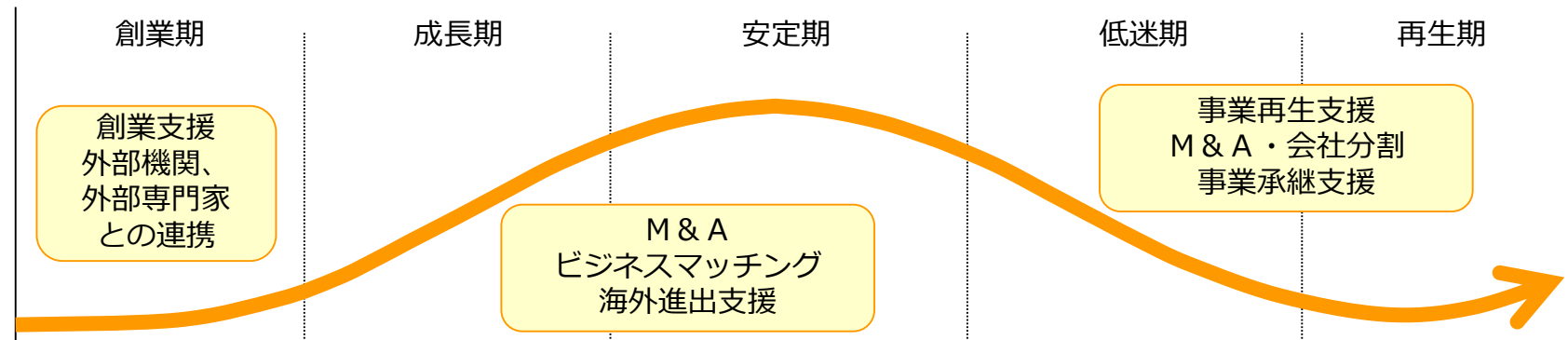
「経営者保証に関するガイドライン」を踏まえ、お客さまと保証契約を締結する場合、また、保証人のお客さまが本ガイドラインに則した保証債務の整理を申し立てられた場合は、本ガイドラインに基づき、誠実に対応するよう努めています。

ベンチマーク	令和2年3月末
経営者保証に関するガイドラインの活用先数（全与信先に占める割合）	867先（6.1%）

■ライフステージに応じたコンサルティング機能の発揮

お取引先の各ステージ（創業期、成長期、安定期、低迷期、再生期）におけるニーズや経営課題を解決し、中長期的な成長を支援するコンサルティング機能の発揮を積極的に行っています。

【ライフステージ】



ベンチマーク	項目	創業期	成長期	安定期	低迷期	再生期
平成31年3月末	融資先数	837社	1,334社	7,725社	1,968社	2,223社
	融資残高	549億円	1,061億円	4,457億円	567億円	975億円
令和2年3月末	融資先数	780社	2,423社	6,761社	1,999社	2,209社
	融資残高	432億円	1,665億円	4,226億円	471億円	1,038億円

2.創業・新事業開拓の支援

■創業支援への取り組み

地方創生、地域活性化の観点から、創業支援に積極的に取り組んでいます。

【創業支援関与件数】

ベンチマーク	創業期	第二創業期
平成30年度	476社	0社
平成31年度	475社	0社

※ 創業期・・・創業から5年までの期間

【創業支援先数（支援内容別）】

ベンチマーク	創業計画策定支援	創業期取引先への融資	創業期取引先への融資 （保証協会）	創業支援機関等の紹介
平成30年度	51社	360社	126社	9社
平成31年度	74社	308社	141社	9社

（1）創業融資専用商品（「かがわ創業・第二創業対策融資」）の活用による支援

中小企業白書（2020年版）には、平成31年度に講じた創業支援に関する中小企業施策が15項目にわたり記載されており、創業期における事業者への支援の重要性がうかがえます。当行では、平成15年度に創業専用ローン商品の取扱いを開始し、平成27年度には、雇用の拡大などの観点から地域経済への貢献が認められる事業者を強力に支援することを目的として、商品内容の一部改定を行いました。

特徴としては下記の2つがあります。

- ・大規模な創業案件にも対応できるようご融資金額の上限を20 百万円に設定
- ・運転資金としての当座貸越への対応

特に当座貸越での融資形態は、創業専用ローン商品としては全国的にも事例が少なく、多様なニーズに対応できる資金調達の形態を準備し、創業支援を目指しています。

平成31年度における創業専用ローン商品での融資実績は、11件・45百万円となっています。

2.創業・新事業開拓の支援

(2) 日本政策金融公庫（以下「日本公庫」）との連携

全国152支店において「創業サポートデスク」を構える日本公庫と連携・協調体制を構築しています。

具体的には、日本公庫と協調融資を行う場合の融資利率について、所定利率から年0.5%の優遇が受けられます。

令和元年6月と11月には、行員向けの研修に、日本公庫から講師をお招きし、創業に関する知識向上に努めました。

これら日本公庫との連携・協調に伴い、相互に創業支援のノウハウを補完・共有することができ、事業計画書の作成支援など、質の高い金融サービスをワンストップで提供することが可能となっています。

(3) 「かがわ新事業サポート融資」による新事業支援

ベンチャー企業、新事業展開、農商工連携、6次産業化などの新事業展開への支援を目的とした「かがわ新事業サポート融資」を用意しています。具体的には、下記の新事業展開を目指すお取引先への資金として地域活性化に繋げることを目的としています。

- ・新技術の研究開発や事業化に向けたベンチャービジネス
- ・新事業分野への進出や異分野の中小企業者が連携して行う新たな事業活動
- ・中小企業者と農林漁業者とが連携して行う事業活動（農商工連携）
- ・農林水産物等を活かした新たな事業活動の開拓に取り組む6次産業化事業

(4) 「かがわ事業サポートつなぎ融資」による補助金等受け取りまでのつなぎ資金の支援

創業補助金・ものづくり補助金等、公的な制度の補助金・助成金等をつなぎ資金でサポートすることを目的とした「かがわ事業サポートつなぎ融資」商品を用意しています。

補助金では、精算払い（事業が終了してから入金される）となっているものも多く、また、ものづくり補助金などでは1千万円を越えるケースなどもあり、補助金受取りまでのつなぎ資金としてご利用いただいています。

なお、本融資商品は、補助金申請にあたり、当行が経営革新等支援機関として事業計画を策定支援したお取引先につきましては、所定の適用金利から優遇も行っています。

2.創業・新事業開拓の支援

(5) 経営革新等支援機関としての創業補助金獲得支援への取り組み

当行は、経営革新等支援機関としての認定に基づき、創業・新事業開拓への取り組みとして、香川県内で創業、第二創業、新分野進出を行う際の初期費用の一部に補助を受けられる香川県独自の創業補助金（起業等スタートアップ支援補助金）の活用支援を行っています。

平成31年度においては、1件の申請支援となりましたが、インバウンドや観光需要の高まる香川県の魅力を活かした新分野への事業展開に対し、創業される方とともに申請書の作成や、フォローアップを行いました。

創業等に要する経費の一部が補助され、新たな需要や雇用の創出等により、地域経済の活性化が期待されます。

(6) トモ二起業・創業セミナーの開催による情報提供

令和元年6月にトモ二HDグループ主催により、徳島市にて「第5回トモ二起業・創業セミナー」を開催しました。

第1部では、障がいのある若者とともに靴磨き事業を展開する「(株)革靴をはいた猫」の魚見航大社長にご講演いただきました。靴磨きを通じて自立支援から完全自立につながられた事例の紹介等がありました。

第2部では、創業に関する事例紹介として、実際に徳島県内で創業された社長の体験談をお伺いしました。

より多くの創業検討中の方にご参加いただけるよう、今回のセミナーは土曜日の開催としました。



2.創業・新事業開拓の支援

(7) 「高松市創業支援等事業計画」への参画

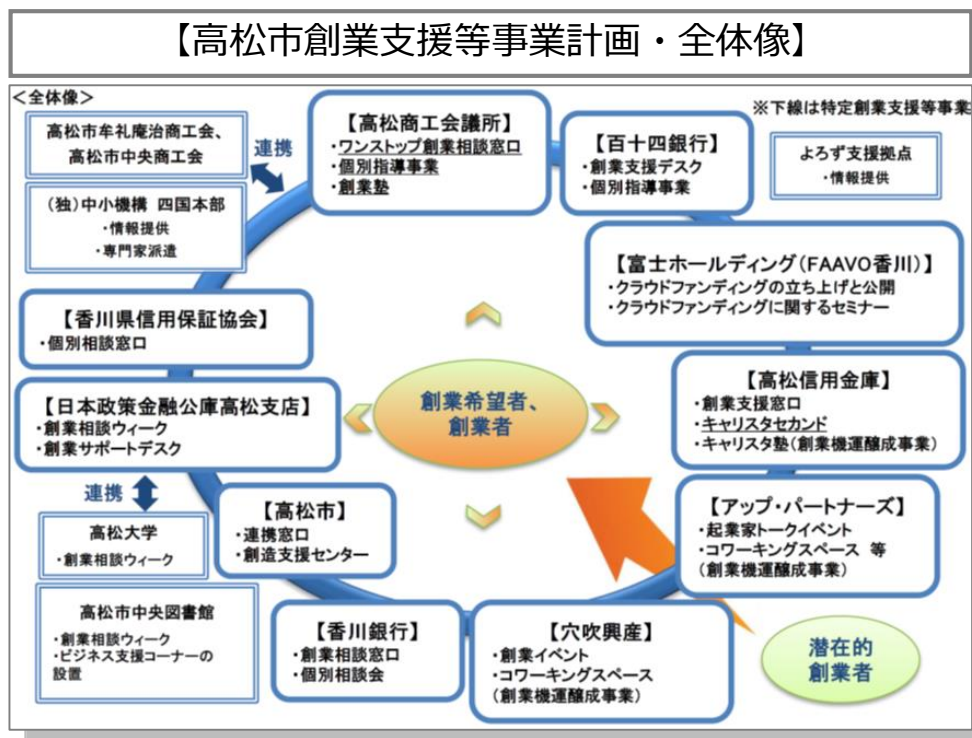
当行は、高松市が民間の創業支援等事業者と連携して創業支援を実施する事業である「高松市創業支援等事業計画」に平成30年12月より参画しており、高松市内での創業希望者を対象に、創業塾やセミナー等の開催、個別相談などを通じて支援に取り組んでいます。

本事業への参画により、創業者や創業希望者への支援機会の更なる提供、地方創生に繋がる新たな需要や雇用の創出など、地域経済の活性化に貢献してまいります。

①「2019たかまつ創業塾」の共同開催

平成31年4月には、講義として「創業して成功するために必要なビジネスの基本や補助金を活用した資金繰り」への協力、そして創業希望者への相談会を、当行からも中小企業診断士を派遣して開催しました。

具体例として、相談会に参加された方に対して、事業計画策定支援等を行い、創業資金に対応する予定となっています。宿泊施設等が少ない地域での民泊事業の創業案件であり、地域の雇用拡大や観光客の増加など、地域活性化につながるものと期待されています。



②「たかまつ創サポ」の共同開設

令和2年2月、相談窓口として、他の支援機関や香川県よろず支援拠点と共同で、起業・創業に関する相談窓口「たかまつ創業サポートセンター（通称・たかまつ創サポ）」が開設されました。

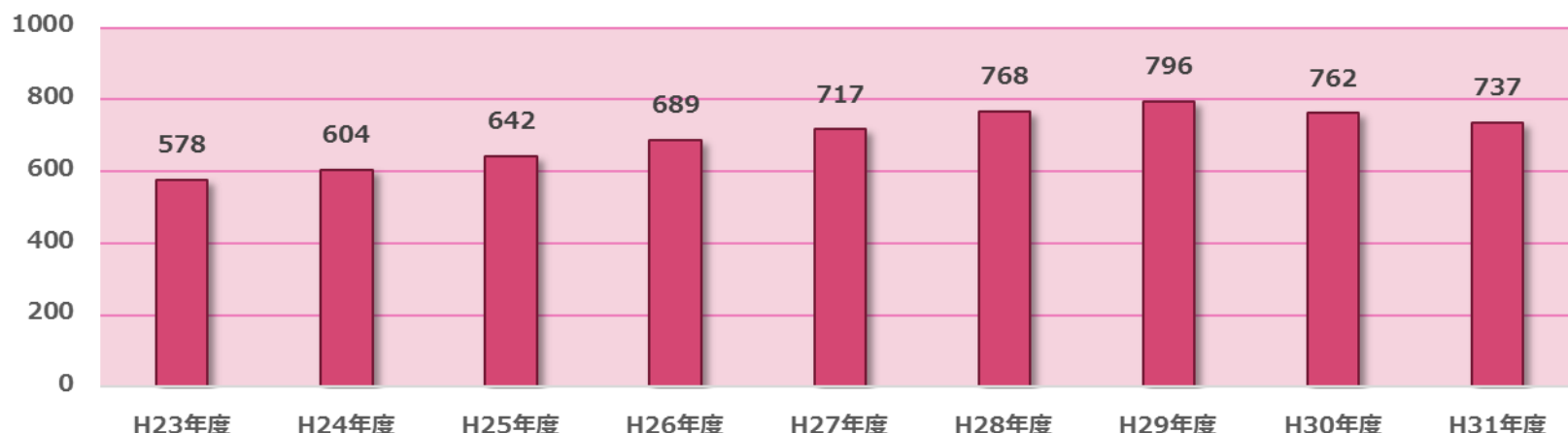
当行は、中小企業診断士や創業融資担当者など専門性を有する行員が、当相談窓口で対応しています。

2.創業・新事業開拓の支援

■医療・介護分野への継続的取組み

高齢化社会の進展に伴う医療・介護分野の拡大支援を目的とし、平成15年より本部内に専担者を配置し、資金供給だけに留まらず、新規開業や事業拡大に伴うマーケット調査・事業収支計画書策定支援など、当該分野への側面支援を継続実施しています。

【貸出金残高の推移】（単位：億円）



(1) 行内体制の充実

本分野の行内体制として、本部内に現在2名の医療・介護担当者を配置しています。

外部の専門機関として、医療コンサルティング会社・医療関連デベロッパー・公認会計士など（令和2年3月末現在、連携先18先）との連携も活用しながら「診療所の開業」「介護施設の新設」「病院等の建替・設備更新」「事業承継」等、幅広いご相談への支援に努めております。

平成31年度中の本部担当者による支援案件は、相談案件75先・21,923百万円、融資対応案件55先・7,209百万円で、新規の設備投資相談を中心として、本分野に対する相談案件数は、毎年安定的に推移しています。

継続的な人材育成と外部専門機関との連携強化を通じて、今後更に当該分野に対する支援体制を充実してまいります。

2.創業・新事業開拓の支援

(2) 具体的な支援メニュー

具体的な資金調達への対応として、融資商品「香川医療・介護開業サポートローン（平成17年12月取扱開始）」や、医療法人（医療法第39条に規定する法人）が発行する債券「医療機関債（平成20年3月取扱開始）」など、状況に応じた多様な方法を準備しています。

資金調達支援以外にも、開業地における簡易診療圏調査（マーケット調査）、開業後の事業収支策定支援を通じた助言、開業に役立つ情報提供や外部専門機関との連携・紹介を行っています。

また、近年では、医療・介護分野においても事業承継が課題となっていることから、医療法人に対する事業承継アドバイスや、M & Aに関するご相談への対応、事業承継時の施設や医療機器等の更新支援など、よりきめ細かなコンサルティングサービス提供に努めています。

(3) セミナーによる情報提供の実施

本分野における情報提供の一環として、医業経営セミナー等を継続開催しています。平成31年度については、新型コロナウイルス感染拡大の影響により中止となりましたが、今後ともタイムリーなテーマで情報提供を行ってまいります。

①第12回「トモニ医業経営セミナー」

トモニHDグループ主催により、標記セミナーを継続実施しています。

令和2年3月には、デロイトトーマツファイナンシャルアドバイザーより講師をお招きし、「介護事業経営のポイントと働き方改革への対応／医療機関を取り巻く環境変化と働き方改革への対応」と題したセミナーを高松市にて企画しました。具体的には令和2年度診療報酬改定における重要項目「働き方改革への対応」を主要テーマとするものでしたが、新型コロナへの対応として中止しました。

②介護分野における外国人技能実習制度施設見学会

令和2年3月には、介護分野における外国人技能実習制度活用に対する情報提供として、制度活用支援の勉強会と、施設見学会を企画しました。

施設見学においては、技能実習生との意見交換も行う予定でしたが、中止としました。

3.成長段階における支援

■中小企業の海外進出支援に対する取組み

お取引先の海外進出支援を目的に、セミナー等を通じた情報提供や、外部機関との連携強化による支援体制を構築しています。

(1) トモ二海外展開セミナーの開催による情報提供

お取引先の海外進出支援に対する情報提供強化の一環として、トモ二HDグループ主催により「トモ二海外展開セミナー」を継続して開催しています。

令和元年11月には、第7回目となる「トモ二海外展開セミナー」を、徳島市で開催しました。

今回は、「日本独自の商品を世界へ！ブランド作りで挑戦する海外展開」をテーマに、『さ～らりとした梅酒♪』などのCMでおなじみの「チョーヤ梅酒」は、どのように海外での知名度を高めてきたのか、今後の展開も含めて、チョーヤ梅酒(株)の金銅社長にご講演いただきました。

また、日本貿易振興機構（ジェトロ）徳島事務所長及び日本貿易保険のご担当者より海外展開に活用できる各種施策等について紹介がありました。



(2) 外部機関との連携によるセミナー共同開催

令和元年9月、日本政策金融公庫、日本貿易振興機構（ジェトロ）、大阪中小企業投資育成等との連携により海外展開セミナーを実施しました。

2部構成で実施した本セミナーは、第1部では、ジェトロ香川事務所長の岡田氏から香川県内企業の海外展開事情について、第2部では、日本政策金融公庫の篠原氏がベトナムハノイ事務所での勤務経験より同国の魅力や現地での日本企業の動向について、それぞれご説明いただきました。

当日は、香川県内外より24名にご参加いただきました。



3.成長段階における支援

(3) 海外金融機関や外部機関との連携

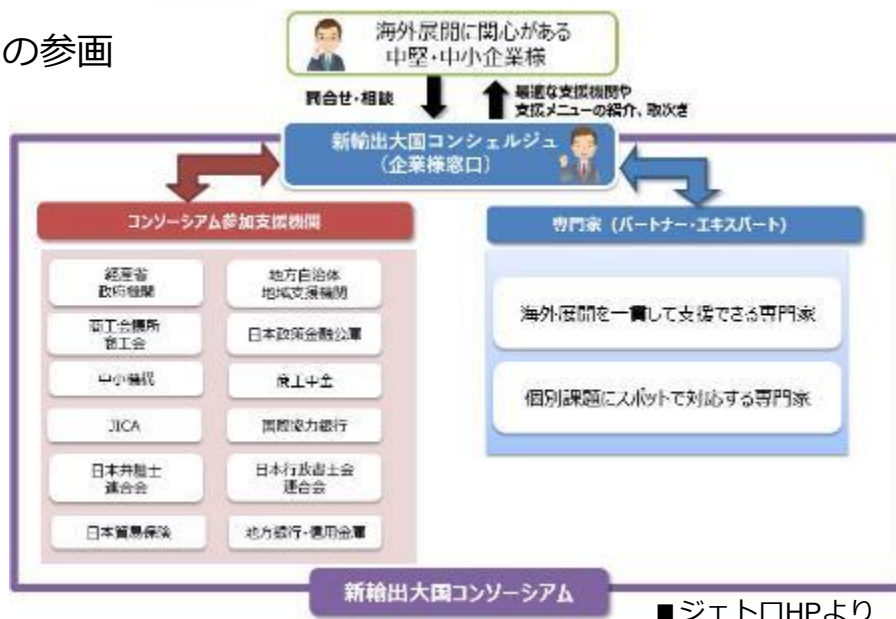
お取引先への海外の経済・投資環境情報のご提供や、海外進出する際にきめ細やかなサポートを行うため、海外金融機関や外部機関との連携・協力体制を構築しております。

①「新輸出大国コンソーシアム」への支援機関としての参画

本制度は、日本貿易振興機構（ジェトロ）を中心として、政府系機関、地域の金融機関や商工会議所など国内 各地域の企業支援機関が幅広く参加し、海外展開を図る中堅・中小企業等に対して総合的な支援を行う枠組みです。

海外展開を目指す企業は、コンソーシアムに参加している複数の企業支援機関からそれぞれの専門性を活かした様々な支援を受けることができます。

当行は、コンソーシアムの参加機関として、各機関と連携して、情報提供や支援メニューの提供を行っています。



②国際協力銀行（JBIC）と締結した「中堅・中小企業の現地進出支援にかかる覚書」への参加

国際協力銀行（JBIC）が、中小企業の海外進出支援を目的として締結した覚書へ当行が参加することにより、当行のお取引先が各国に進出する際に、各提携銀行及び各州政府のジャパンデスクが活用できます。

提携先は、右表の8先5か国です。

- ・メトロポリタン銀行（フィリピン共和国）
- ・ベトナム銀行（ベトナム社会主義共和国）
- ・バンクネガラインドネシア（インドネシア共和国）
- ・インドステイト銀行（インド）
- ・ハリスコ州（メキシコ合衆国）
- ・グアナファト州（メキシコ合衆国）
- ・ヌエボ・レオン州（メキシコ合衆国）
- ・アグアスカリエンテス州（メキシコ合衆国）

■国際協力銀行（JBIC）の覚書への参加による提携先

3.成長段階における支援

(4) 海外展開に関する各種情報の発信

日本貿易振興機構（ジェトロ）との連携により、ジェトロからの海外展開に関する各種施策の情報などについて、当行お取引先企業による異業種交流組織「香川ニュービジネスクラブ（KNBC）」の会報を通じて、情報提供を行っています。

(5) ビジネスマッチングを活用した海外進出支援

当行では、地域商社・金融グループを目指す中で、ビジネスマッチングを活用した海外進出・販路拡大支援に取り組んでいます。

その中で、海外で日本の鮮魚を販売している首都圏の企業さまに、瀬戸内のブランド魚を取扱う当行のお取引先をビジネスマッチングとしてご紹介しました。

最終的には、ご紹介した2社により、オリーブはまちと鳴門鯛がタイに出荷され、現地では、日本産の高級魚として、富裕層向けに販売されています。

お取引先にとって販路拡大だけではなく、海外における自社商品の需要が確認でき、今後の海外への展開が期待される取引となりました。



(6) 海外経済視察の実施

令和元年9月、お取引先企業による異業種交流組織「香川ニュービジネスクラブ（KNBC）」を通じ、22名で、イタリア（ベニス）・クロアチア・ハンガリーへの視察研修を実施しました。

クロアチアは、GDPの2割以上が観光関連収入の国であり、また最近ではイタリア（ベニス）とともに「オーバーツーリズムの地域（人口の何倍もの観光客が訪れる地域）」として、これからの日本の観光発展に際し見習うべき場所と考えられています。

ハンガリーでは、政府がビジネスに加え教育や文化、観光面での人的交流の拡大を期待していることなどのレクチャーを、日本貿易振興機構（ジェトロ）ブタペスト事務所により受けました。日本企業への投資を呼び掛けており、今後の展開が期待されるところです。



3.成長段階における支援

■ビジネスマッチングなどを活用した企業支援への取組み

トモニHDグループ内の情報を活用したビジネスマッチングへの取り組みや、ミニ商談会の開催、東京・八幡浜でのアンテナショップ「徳島・香川トモニ市場」の活用などにより、お取引先のPR・販路拡大支援、また、外部機関との連携による経営課題解決支援につながる取組みを行っています。

【販路開拓を行った先数】

ベンチマーク		平成30年度	平成31年度
地域別での販路開拓支援	地元（香川県、愛媛県、岡山県）	49先	56先
	地元以外	159先	94先
	海外	3先	1先

（１）トモニHDグループ内の情報を活用したビジネスマッチング

トモニHDグループでは、「トモニビジネスマッチングサービス」という名称にて、グループ間にてビジネスマッチング情報の交換を行っています。当行にビジネスマッチングのご依頼をいただき、徳島大正銀行のお取引先から、マッチング相手を探すこともできるようになっています。

（２）トモニmini商談会の開催

トモニmini商談会は、特定のバイヤー（買い手）をお招きし、そのバイヤーとの商談を希望するセラー（売り手）を募集し、面談を設定するトモニHDグループ主催の商談会です。

平成31年度中には3社のバイヤーにご協力いただき、通算2回開催しました。面談社数は延べ16社、成約及び商談継続数は4社となりました。（第26回は中止とさせていただきます。）

引き続き販路拡大支援の観点から、多様なバイヤーをお招きし、実施してまいります。

回	開催日程	バイヤー企業	業種等	ご参加企業数	ご成約及び商談継続数
24	R1.6	穴吹エンタープライズ(株)	サービスエリア	5	1
		(株)伊予鉄会館	サービスエリア	5	2
25	R1.9	(株)近鉄百貨店	百貨店	6	1
26	R2.3	(株)東急ハンズ	雑貨小売	中止	中止
		(株)吉野川オアシス	ハイウェイオアシス		
計	2回	3社	－	16	4

3.成長段階における支援

(3) 中小企業施策の活用による販路拡大支援

前記、トモニmini商談会においては、中小企業の支援施策である「J-GoodTech（ジェグテック、優れた技術・製品・サービスを有する中小企業と大手企業、海外企業、中小企業同士とをつなぐBtoBの会員制ビジネスマッチングサイト）」を活用して、当サイトを運営する独立行政法人中小企業基盤整備機構 四国本部（以下「中小機構」）と連携して開催しました。

第25回、第26回（中止）においては、中小機構との連携により、幅広いセラーの参加、また、中小機構からのバイヤー招聘により、お取引先に対して今後の販路拡大に向けた商談機会を提供することができました。



(4) 商談会等の共同開催

①地方創生『食の魅力』発見商談会2019への参加

令和元年6月に、第二地方銀行30行が主催する「地方創生『食の魅力』発見商談会」が東京・T R C東京流通センターにおいて開催され、当行も主催行として参加しました。

当商談会は、全国に向けた販路拡大を希望する『食』関連の地元企業と全国から来場する食品バイヤーとの商談を目的として開催しています。今回は、出展社264社、来場バイヤー2,816名、当日成約件数205件となり、過去最大の規模で実施されました。

香川県からは、当行のお取引先5社が出展し、多数のバイヤーと面談を実施しました。

また開催前日には、出展社向けのマーケティングセミナーが開催されました。



3.成長段階における支援

(4) 商談会等の共同開催

②平成31年度「食品商談会」の共同開催

令和元年9月に、香川県、かがわ産業支援財団及び当行を含む香川県内金融機関の共催で、県内食品加工事業者及び農林水産事業者等の販路開拓を支援することを目的に、中四国地区において最大級の食品商談会を開催しました。

当商談会のバイヤーには、香川県内外から食品関連や百貨店、スーパー、通信販売業等の企業をお招きしており、当行のお取引先もバイヤー及び出展社として参加しました。

全体としては、出展社94社、バイヤー64社により、735件の商談が実施されました。



(5) みどり会優待販売会への参加

令和元年7月と12月、インテックス大阪（大阪市）にて㈱みどり会（旧三和銀行とその主要親密企業により設立）が開催する「みどり会大阪優待販売会」に、トモニHDグループ各行のお取引先と『トモニうまいもん市』ブースを各2日間設置し、お取引先の販売支援を行いました。

当優待販売会では、ファッションや食品などのさまざまな商品を多数取り扱っており、7月は1万8千人、12月は2万人を動員する大規模なイベントとなりました。

香川県からは、7月に3社、12月には2社が出店し、関西圏での商品PRを実施しました。また、地域産品の販路拡大と商品PRを目的として、さぬき市観光協会にも継続的にご協力いただき、地域性を十分にアピールしたブースづくりができました。



3.成長段階における支援

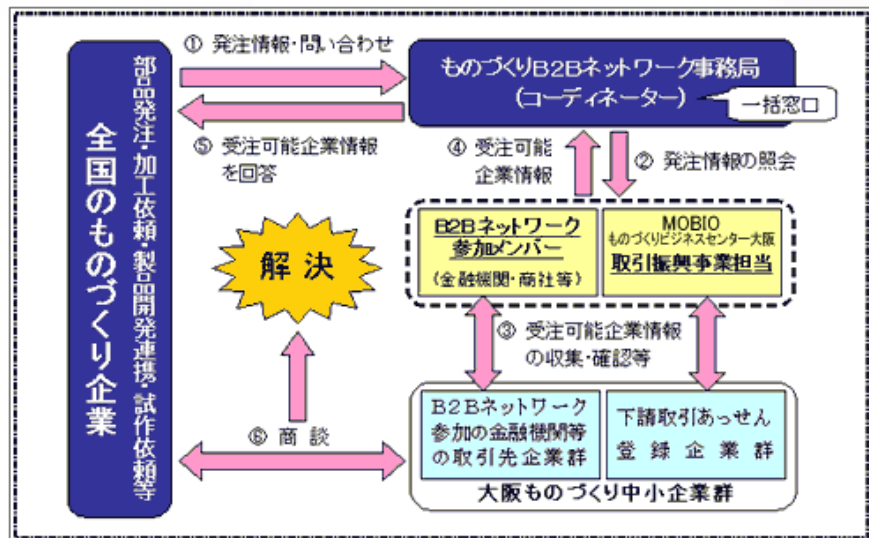
(6) 大阪府商工労働部「ものづくりB2Bネットワーク」の活用

平成29年1月より、「ものづくり窓口」として大阪府と50の金融機関が連携して運営する「ものづくりB2Bネットワーク」に参画しています。

具体的な活動として、ものづくりに関する様々な発注・企業紹介依頼に対応できるお取引先を、参画している支援機関が連携して探索し、商談の場を提供する取組みを行っています。

平成31年度中には、当行からの紹介により、関西の企業からの発注依頼に対し、四国内企業から2件の商談に結びつきました。

ものづくりを支える中小企業が、製造業の国際競争力強化や新たな事業の創出にとって必要不可欠な存在であるという観点から、継続してこの活動に取り組んでまいります。



ものづくりB2Bネットワークホームページより

(7) お取引先商品のP R支援への取組み

お取引先の商品を多様な場面で活用し、P R・販路拡大支援を行っています。

具体的には、店頭ノベルティ、店舗新設時の記念品、株主総会でのご参加記念品、異業種交流会での記念品などへのお取引先商品の採用や香川ニュービジネスクラブでの大規模イベント時の商品P R展示などで活用しています。

積極的な取組みにより、お取引先商品のP R支援を行っています。



3.成長段階における支援

■「徳島・香川トモニ市場」を活用した販路拡大支援の取組み

トモニHDグループの施策として、ネーミングライツを活用したスキームにより、平成22年10月より、東京 J R 有楽町駅前の東京交通会館 1 階にて、アンテナショップ「徳島・香川トモニ市場～ふるさと物産館～」を、また平成30年4月より、八幡浜市の道の駅八幡浜みなっと内の『アゴラマルシェ』店内に「トモニ市場in八幡浜」を開設し、お取引先の販路拡大を支援しています。

お取引先の P R 及びビジネスマッチング拠点として、また、香川県、徳島県の地域情報発信拠点として、地方創生の観点からも活用されています。

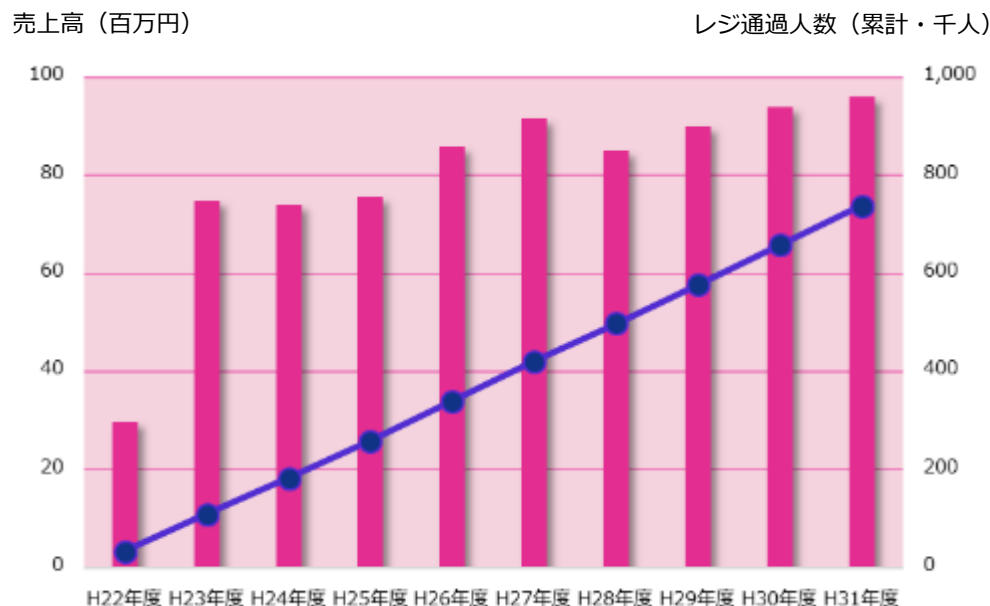
(1) アンテナショップ「徳島・香川トモニ市場～ふるさと物産館～」(東京)の売上

平成31年度の実績は、売上高では9,612万円、売上個数では23万個となり、過去最高の売上高となりました。首都圏での P R 及びビジネスマッチングの拠点としてご活用いただいています。

■徳島・香川トモニ市場(東京) 売上実績

	平成30年度	平成31年度
売上高	9,389万円	9,612万円
売上個数	233,348個	237,982個
レジ通過人数	81,944人	79,282人
平均商品単価	402.4円	403.9円
平均客単価	1,145.2円	1,212.4円
年度内出店社数	194社	188社
年度内取扱商品種類	792種	759種

■売上高推移とレジ通過人数累計



3.成長段階における支援

(2) P R活動・情報発信拠点としての活用（東京）

令和元年11月には、トモニ市場のある東京交通会館ピロティにて、トモニ市場9周年記念マルシェ「秋の大収穫祭」を開催しました。

香川県、徳島県、丸亀市、さぬき市、三豊市にご協力をいただき、アンテナショップの入居する東京交通会館前ピロティにてお取引先等、総勢14ブースが出店し、香川県・徳島県のP R及び物産品の販売を実施しました。

毎年秋に開催される本イベントは、首都圏の消費者の生の声を一度にたくさん聞くことができる貴重な場として、好評を得ています。



(3) 「トモニ市場in八幡浜」（愛媛県）

平成30年4月より、愛媛県八幡浜市の道の駅八幡浜みなっと内「アゴラマルシェ」店内に「トモニ市場in八幡浜」を開設しています。東京有楽町に続き2拠点目のアンテナショップとなります。

道の駅八幡浜みなっとは、四国と九州を船で結ぶ八幡浜港に面しており、産直施設や海産物直売所などを併設する複合施設で、年間100万人を超える方が利用されている八幡浜のシンボリック施設です。みなっと内の産直施設「アゴラマルシェ」内にトモニ市場の常設コーナーを設けていただき、香川・徳島両県の特産品を販売しています。

【店舗概要】

店舗名称	『トモニ市場in八幡浜』
店舗場所	愛媛県八幡浜市沖新田1584 道の駅みなっと・アゴラマルシェ内
店舗運営者	(株)アゴラ
販売面積	幅100cm×高さ180cmの陳列棚を2台
営業時間	8：30～18：00（年中無休）

【コーナー売上実績】

	平成30年度	平成31年度
売上高	2,368千円	2,271千円
売上個数	5,359個	5,208個
平均商品単価	441円	436円
年度内出店社数	16社	19社

3.成長段階における支援

■産学連携への取り組み

産学連携及び地方創生を目的とし、香川大学、香川高等専門学校（以下「香川高専」）と提携を行っています。その一環として、学生に対する金融教育、情報提供等、各種の取り組みを継続して実施しています。

（１）トモ二市場を活用した地域振興への取り組み

令和元年11月、「トモ二市場開設9周年記念マルシェ」に、香川高専詫間キャンパスと三豊市との共同により参加し、三豊市の特産品のPR及び販売を行いました。

今回参加した学生にとっては、商品の販売は初めての体験でしたが、過去に参加した学生のアドバイス等も参考に、どのようにすれば効果的なPRと販売ができるかを事前に検討し、試食販売などを組み合わせながら、積極的に取り組んでいました。

（２）香川高等専門学校産業技術振興会への参加と情報発信

香川高専の教育研究を地域企業と連携して進め、地域の発展に貢献するため、標記振興会へ参会しています。

情報発信を継続し、地域企業と高専との産学連携を強化するため活動してまいります。



3.成長段階における支援

■香川ニュービジネスクラブを通じた経営情報提供への取組み

当行では、お取引先企業の異業種交流組織「香川ニュービジネスクラブ（K N B C）」の運営により、①各種セミナー・研修会・講演会等の実施による経営情報の提供、②会報等の各種媒体を活用した経営情報の提供、③会員企業の交流による人脈作りの支援、④ビジネスマッチング等の支援を継続して実施しています。

（1）各種セミナー・研修会・講演会等の実施による経営情報の提供

お取引先に対する経営情報提供の一環として、各種セミナーや研修会等を継続して開催しています。

平成31年度については、企業経営セミナーとして7回開催（他に中止3回）、新入社員の方や営業職・管理職の方向けなど受講対象者を絞った研修会を4回開催し、延べ171名にご参加いただきました。

高松市以外での開催や外部研修事業者との連携セミナーの回数を増やし、より多くの方にご参加いただけるような形で実施しました。

実施日程	企業経営セミナー実施テーマ
令和元年5月	入管法改正・解説&対策セミナー
令和元年6月	採用・定着・育成のためのコーチング
令和元年7月	電話対応マナー研修“レベルアップ”講座
令和元年9月	3時間で学ぶ“ドラッカー”
令和元年10月	はじめてでも分かる！年末調整の実務セミナー
令和元年11月	求人の仕組み構築講座
令和元年12月	【大阪開催】職場のモチベーションアップセミナー
令和2年2月	【中止】あなたの想いを実現するクラウドファンディング活用法
令和2年3月	【中止】～知らないではすまされない！今どき労務管理～中小企業のための改正労働法
令和2年3月	【中止】たった2割の知識で経営において8割OKとなるお金の話
【外部連携セミナー】高松、松山、大阪にて19回開催 テーマ例：税制改正、法人営業研修、人事評価、就業規則見直し等	

実施日程	研修会実施テーマ
平成31年4月	新入社員研修
令和元年8月	営業強化研修
令和元年8月	管理職強化研修
令和元年9月	中核社員研修



3.成長段階における支援

(2) 会報等の各種媒体を活用した経営情報の提供

KNBCを通じた情報提供として、会報（月刊誌）の発行による情報提供、実務冊子の提供、ビデオオンデマンドによるセミナービデオの配信などを行いました。

①月刊誌による情報提供

KNBCでは、会報として、月刊誌を発行しています。

月刊誌では、経営に関するテーマによるレポート（社会保険労務士、中小企業診断士、PRプランナー、経営コンサルタント等の専門家や日本経営士会四国支部香川会による）や、ベストセラー書籍のダイジェスト、地元地方公共団体、地元大学・高専の技術情報などから構成されています。

また、KNBC会員企業のPRページも準備し、会員企業に対して広告することもできるようになっています。

併せて、企業実務に直結する内容を掲載した小冊子として「実務情報」を同封し、経営情報の提供を行いました。

②ビデオオンデマンドによるセミナービデオの配信

KNBCでは、セミナー動画の配信会社との提携により、インターネットセミナーを受講することができます。

ネットセミナーは受講時間・場所を問わず、また、セミナーの種類についても、経営者向け、従業員向けなど多様で、ネットを活用した経営情報の提供に努めました。



3.成長段階における支援

(3) 会員企業の交流による人脈作りの支援

お取引先相互の交流や人脈作り、情報交換等を目的として、当行の営業エリアを8地区（①高松・東讃、②中西讃、③東予、④中南予、⑤徳島、⑥高知、⑦岡山・福山、⑧大阪）に分け、地区ごとに交流会を開催しました。令和元年7～8月にかけて、8地区で1,122名のご参加となりました。

松山（中南予地区）と大阪では、トモニHDグループとして、グループ行の共催にて開催しました。グループ合同で行うことで、より多くの交流が図られました。

また、令和2年1月には、高松市において全地区を集めて大規模な講演会と交流会を開催しました。お取引先の相互交流に努めています。

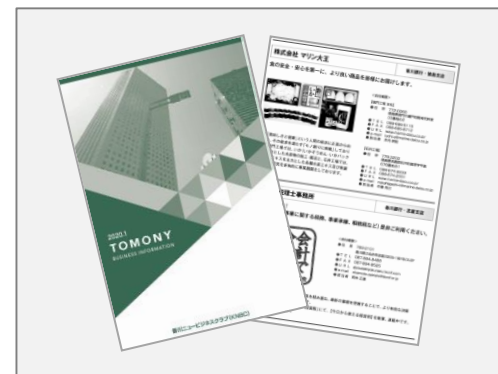
(4) 会員企業のビジネスマッチング支援への取組み

お取引先相互のビジネスマッチング支援及びK N B C会員企業のP Rを目的として、「とくぎんサクセスクラブ」と共同で、ビジネスマッチング冊子「TOMONY Business Information」を、令和元年7月と令和2年1月の2回発行しました。

各8,000部を発行し、お取引先や銀行窓口などで配布しました。

トモニHDグループの幅広いネットワークを活用して、ビジネスニーズを相互に交換することで、ビジネスマッチング及びP Rを促進し、お取引先の売り上げ拡大に貢献することを目的としているものです。

また、K N B Cではイベント開催の記念品には、会員企業の商品を活用するなど、ビジネスマッチングにつながる取組みを継続しています。記念品から、ビジネスマッチングにつながった食品メーカーなどの事例も出ています。



3.成長段階における支援

■事業承継への取り組み

中小企業白書（2020年版）によると、経営者の高齢化や後継者不足を背景に、年間4万件以上の中小企業が休廃業・解散していますが、このうちの約6割が黒字企業とされており、今後は中小企業の培ってきた技術や従業員などといった貴重な経営資源を次世代の意欲ある経営者に引き継いでいくことが重要な取り組みとなります。

当行でも、地方創生の観点から、地域経済を支える、雇用を守る、企業を生かすということを目的として、円滑な事業承継ができるよう各種施策を実施しています。

ベンチマーク	平成30年度	平成31年度
事業承継支援先数	108社	120社

（1）事業引継ぎ支援センターの活用

事業引継ぎ支援センターは、中小企業の事業承継を支援する公的相談窓口として、全国47都道府県に設置され、後継者不在などで事業の存続に悩みを抱える中小企業に対して、中小企業診断士や金融機関OBなどの経験豊富な専門家が、事業引継ぎに係る課題解決に向けた助言や情報提供を行っています。

当行は香川県事業引継ぎ支援センターの登録民間支援機関として、事業引継ぎの支援を行っています。

平成31年度中の活用実績は、46件となりました。



香川県事業引継ぎ支援センターホームページより

3.成長段階における支援

(2) 香川県事業承継ネットワークとの連携

香川県事業承継ネットワークは香川県内における中小企業等の事業承継を支援するため、身近な支援機関である商工会、商工会議所、金融機関等を構成員として組成されたものです。当行も事業承継診断実施機関として参画しています。

また、香川県では県内中小企業に対して、伴走型支援を行う事業承継ブロックコーディネーターを配置した香川県事業承継支援窓口を設置し、地域の専門家や産業支援機関と連携しながら事業承継課題の解決を目指しています。

平成31年度末時点での参画機関数は36機関、事業承継診断実績は、全機関累計で2,287件となりました。



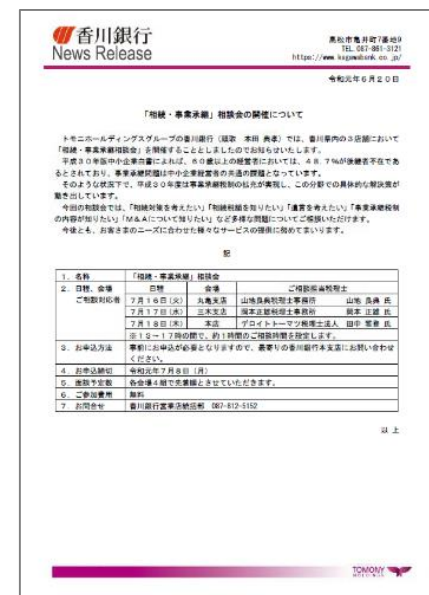
香川県事業承継ネットワーク
ホームページより

(3) 相続・事業承継相談会による相談機会の提供

令和元年7月と令和2年2月、税理士をお招きして「相続・事業承継」相談会を開催しました。

ご参加いただいた15先のお取引先から、相続時の注意点、事業承継における課題や対策、事業の売却につながるご相談等がありました。

参加者からは「専門家に相談できて悩みが解決できました。」「相続税や事業承継税制が理解できました。」などの好評をいただき、お取引先に対する事業承継の方向性の確認、また、セカンドオピニオンの提供の場として、今後も継続して開催していきます。



3.成長段階における支援

(4) 事業承継に対する資金供給

事業承継へ対応するための資金供給として、「かがわ事業承継対策融資」を用意しています。この商品は事業承継を目的として、自社株式・事業用資産を企業内後継者や外部企業等への譲渡を志向するお取引先から当該資産を取得する個人または中小企業者を対象としています。

中小企業における経営の承継の円滑化に関する法律（経営承継円滑化法）において、認定を受けられた方については、所定利率より引き下げることとし、政策への支援も行っています。

(5) M & A への取組み

① M & A 支援

中小企業白書（2020年版）では、『事業承継における「親族内承継」の割合は最も多いが、全体に占める割合は年々減少している』とされています。

他方、「内部昇格（従業員承継）」「外部招聘」とあわせ、「M & A (Mergers and Acquisitions)」が増加傾向にあるなど、親族外承継が事業承継の有力な選択肢となっています。

当行では事業承継支援の一つとして、M&Aについての支援を実施しており、平成31年度中の実績は、譲渡案件4件、譲受案件4件、計8件について成約となりました。

具体的なM & A 案件としては、建設業のお取引先による土木工事業のお取引先の買収を支援しました。

後継者を課題とするM & A でしたが、売却企業側には、土木関係の資格を有する従業員が多数在籍していたことから、従業員の確保及び雇用維持の観点、また、建設だけでなく土木工事業への参入による事業拡大にもつながることから、相互にメリットのあるM & A となりました。

② 外部機関との連携

令和2年3月末現在、全国17社の民間M & A 会社及び公的機関である香川県事業引継ぎ支援センターとの連携により、M & A の情報収集体制を構築しています。

また、連携しているM & A 専門会社から講師をお招きし、定期的にM & A 支援強化に向けた行員向けの研修も実施しています。

今後も各機関との連携により、円滑な事業承継を支援していきます。

3.成長段階における支援

(6) 後継者に対する交流と学習への支援

事業承継においては、①後継者を誰にするのか、②自社株等の資産をどうするのか、そして、③承継後の経営者としての教育をどうするのかなどの問題があるとされています。

具体的に、後継者としての教育については、経営力のアップ、経営者としての自覚、リーダーシップなど、さらに細かく課題があります。

これらの課題への対応及びお取引先の次代を担う経営者や後継者の交流を目的に、平成30年11月から令和元年7月までを第1期として「KNBC経営者塾」を開講しました。

講義内容としては、経営シミュレーション型である「戦略MG研修」を軸とし、経営者層が知っておかなければならない、人（リーダーシップ）、モノ（事業戦略）、金（財務）についてバランス良く実践的に学ぶ内容とし、12名の次世代経営者が交流を深めつつ、経営について学びました。

最終回では、参加企業への訪問・視察を実施しましたが、参加者からは「他社の取り組みには見習うべき点が多く勉強になる」との感想もあり、交流を深めるとともに知識の向上にも繋がったと考えられます。

なお、令和元年11月からは第2期が進行しています。

■第2期KNBC経営者塾スケジュール

回	テーマ・タイトル	概要
1・2	戦略MGによる 経営シミュレーション	1. 経営感覚の育成 2. 会計知識の向上 3. 販売の重要性の再確認
3	【財務】 自社の強みと弱みを 決算書から読み解く	1. 決算書のしくみ 2. 損益計算書と貸借対照表のポイント 3. キャッシュ・フロー計算書、損益分岐点分析による分析など
4	【事業戦略】 中小企業の経営戦略論	1. 戦略とは 2. 真の経営戦略とは 3. 自社の経営戦略を考える
5	【リーダーシップ】 「社員を動かす」 ために！	1. 部下の動かし方 2. 人望の樹 3. 仁義礼智信 4. プラス思考・すなお・学び好き 5. 変化対応・知行合一・原因自分主義
6	視察等	



3.成長段階における支援

■人材確保への取組み

(1) 学生との交流会「社長とランチで話そう会」の開催

お取引先の新卒採用に対する課題である「学生の希望する条件に見合った企業はたくさんある」ものの「就職説明会だけではうまく企業と出会えていない」という、ギャップの解消を目的とし、異業種交流組織「香川ニュービジネスクラブ（KNBC）」を活用して、学生との交流会「社長とランチで話そう会」を企業15社、学生40名にて開催しました。

学生からは「社長から直接お話が聞けて、会社の内容が理解できた」「今まで知らなかったが、おもしろそうな企業があった」など前向きな意見が聞かれました。

事後には、一部の学生は参加企業へ会社見学に訪問しており、地元への就職等につながることを期待されます。



(2) 採用に関するセミナーの開催

令和元年11月には、『求人の仕組み構築講座』としたセミナーを開催しました。

セミナーでは、最近の傾向として、求職者は「紙媒体から探すことをしない」「求人サイトを使って絞り込む手間もかけない」とのことで、今まで通りの求人手法が通用しにくくなっているとのことでした。

具体的には、このような環境変化、行動変化に合わせた新たな求人方法として注目されている「インターネットを活用した求人募集サイト」の活用についてのセミナーとなりました。

お取引先の課題である人材確保に向けた情報提供にも努めています。



3.成長段階における支援

■人材確保への取組み

(4) 外国人技能実習生（介護分野）受入れ支援を目的とした海外視察の実施

わが国における急速な高齢化の進展と少子化に伴い、ヘルパー等の介護支援人材が今後大きく不足する状況の中で、平成29年11月に外国人技能実習制度に「介護職種」が追加されました。

この実習制度を活用して支援人材の獲得を目指す医療機関や介護事業者の増加が見込まれることから、お取引先の経営支援を目的として、平成30年に続き2回目となる外国人技能実習生受入れを目的とした海外視察を実施しました。

優秀な外国人技能実習生確保の観点、日系企業も含めた海外企業進出の歴史が浅く、親日国でもあることから、ミャンマーを視察対象国として選定し、香川県内の実習生受入機関との連携により、令和元年11月ミャンマーを訪問しました。

現地では、約70名の外国人技能実習生と面接し、24名が介護人材として来日予定となっています。



■各種補助金活用への取組み

当行は、中小企業に対して専門性の高い支援を行うことを目的に国が体制を整備した経営革新等支援機関として認定を受けており、補助金や助成金の申請支援等を行っています。

平成31年度においては、ものづくり補助金、事業承継補助金など各種補助金に対して、延べ34社のお取引先が当行を経営革新等支援機関として申請を行いました。

また、当行は、金融機関やITベンダー、IT支援機関が連携し、香川県内の中小企業のIT活用支援を目指す「うどん県IT活用推進コンソーシアム」にも参画しており、地域企業のIT導入補助金の活用支援に取り組みました。

補助金を活用することで、企業の成長に要する経費の一部が補助され、効果的な地域活力の向上が期待されます。

4.担保・保証に過度に依存しない融資等への取組み

■動産担保融資(ABL)・資本性借入金(DDS)への取組み

担保・保証に過度に依存しない融資等への取組み強化を目的として、動産担保融資（A B L）・資本性借入金（D D S）に積極的に取組んでいます。

（１）動産担保融資（A B L）の取組み強化

平成24年2月より、香川県信用保証協会の流動資産担保融資保証制度（A B L保証）を活用し、新たな動産担保融資スキームとして「棚卸資産担保融資」の取扱いを香川県内の営業店において開始しています。

これに加え、平成25年12月には「動産・売掛債権担保」の一層の活用を推進するため、プロパー(*)A B Lの取扱いを全営業店において開始しました。

これにより、お取引先の事業価値に着目した動産（商品在庫や製造機械）、債権（売掛金）等を担保とした融資手法にも取組み、お取引先の多様な資金ニーズにも対応可能となりました。

また、平成29年9月より、A B Lの簡易的取扱として「入金データ活用サポートサービス（A B F）」の取扱いを開始しました。A B L同様、本サービスを利用してモニタリングデータを整備することにより、お取引先とのコミュニケーションや信頼関係が深まることでより高度な実態把握が可能となり、お取引先の企業実態に即したコンサルティング機能の発揮が可能となりました。

平成31年度中には、A B L 3件、A B F 1件の取組み実績となりました。

*「プロパー」とは銀行独自の融資で、保証協会による保証がつかない融資のことです。

（２）A B Lについての内部態勢の強化

①A B L専担者の配置

特定非営利活動法人日本動産鑑定が主催する「動産評価アドバイザー認定制度」に基づく資格を取得した動産評価アドバイザーを2名本部に配置しています。

本認定制度は、金融機関が中小企業の実態を把握し、動産評価の専門家を養成することを目的とするものです。

4.担保・保証に過度に依存しない融資等への取組み

(3) ABLについての内部態勢の強化

② ABL研修の実施

令和元年6月、令和2年1月にそれぞれ希望者を対象としてABL活用のための実務研修を開催しました。広く人材育成を図るため、ABLの基礎知識の習得、業種ごとに企業実態を把握するポイント、モニタリングの方法などについて研修を行いました。今後も不動産担保・保証に依存しない融資手法として、積極的に取組んでまいります。



(4) 資本性借入金（DDS）についての取組み強化

企業の借入金を資本とみなすことができ、バランスシートの改善につながることで早期の事業再生が可能になる「資本性借入金」（DDS）を活用した融資対応については、平成31年度までの取組実績は16件となりました。

■ 私募債への取組み

お取引先の特性を活かした資金供給手法の一つとして、私募債の受託を積極的に行っています。

平成31年度中の引き受け実績は、69件、5,420百万円となりました。

当行では、環境に配慮した経営を行っている発行企業の私募債の受託（かがわ環境私募債）に加え、寄贈を通じてSDGs達成への貢献ニーズのある発行企業の私募債の受託（かがわSDGs私募債）を令和元年9月より開始しました。不動産担保に依存しない資金調達手法の支援として、積極的な対応を図ってまいります。

	件数	金額（百万円）
私募債	59	4,920
かがわ環境私募債	1	100
かがわSDGs私募債	9	400
計	69	5,420

5.経営改善支援等の取組み強化

■事業性評価への取組み

政府系金融機関等の外部機関やコンサルティング会社等の外部専門家とも連携を図り、お取引先の経営全般の課題解決に向けたコンサルティング機能の発揮を積極的に行っています。様々なライフステージにあるお取引先の事業内容や成長可能性を適切に評価し、課題・ニーズを的確に把握するとともに、その課題等を共有し、最適なソリューションを提供することでお取引先の企業価値向上に努めています。

【事業性評価先数及びその融資残高】

ベンチマーク	令和2年3月末
事業性評価先（全与信先に占める割合）	2,185先（15.4%）
事業性評価先の融資残高（全与信先に占める割合）	1,785億円（22.7%）

○社内体制の強化

外部専門家を講師に招いて事業性評価に関するスキルアップを目的とした行内研修を実施しました。行員の能力に応じて知識の習得を中心とした研修や実際にソリューションの提供を行うまでの実践的なカリキュラムによる研修を階層別に実施しました。

お取引先との対話の機会を増やすことによりビジネスモデルなどの理解を深めて、適切な課題解決策が提供できるように、今後も継続的な人材育成と外部専門機関との連携強化を通じて、更に支援体制を充実してまいります。

5.経営改善支援等の取組み強化

■経営改善支援等の取組み実績

お取引先に対して、融資部内の経営改善担当と営業店が一体となって、経営改善計画書策定支援等の経営相談に積極的に取り組んでいます。

【貸出条件を変更した先に係る経営改善計画の進捗状況】

ベンチマーク	条件変更先総数	進捗状況			
		好調先	順調先	不調先	計画なし先
令和2年3月末	2,102社	115社	111社	131社	1,745社

好調先 …… 売上高が計画比80%以上かつキャッシュフローが計画比80%以上の先

順調先 …… 売上高が計画比80%以上またはキャッシュフローが計画比80%以上の先

不調先 …… 売上高が計画比80%未満かつキャッシュフローが計画比80%未満の先

【事業再生支援先における実抜計画策定先数、及び、同計画策定先のうち達成先・未達成先の先数・割合】

ベンチマーク	事業再生支援先における 実抜計画策定先数	達成先		未達成先	
		(割合)		(割合)	
令和2年3月末	124社	109社	(87.9%)	15社	(12.1%)

5.経営改善支援等の取組み強化

(1) 営業店支援体制の充実

経営改善担当者4名の配置により、営業店支援体制を強化・整備しています。外部専門家による行内研修などにより、事業性評価手法の習得やA B Lを活用した目利き力向上の指導を実施しています。

(2) 外部機関・施策等の活用による経営改善支援

①「中小企業再生支援協議会」との連携強化

お取引先の事業再生支援への取組みとして、「中小企業再生支援協議会」との連携強化を図っています。

②「経営改善支援センター」の活用

専門家の力を借りた経営改善計画書の策定を支援するための制度である「認定支援機関による経営改善計画策定支援事業」を活用し、平成31年度中の利用先数は8先となりました。

【計数実績】

③「外部機関等」による経営改善支援策の活用

中小企業庁が運営する「ミラサポ」、各地の「よろず支援拠点」「事業引継ぎ支援センター」のほか「中小機構」や「日本人材機構」等を活用したお取引先に対する経営相談・専門家派遣事業に積極的に取組み、平成31年度は102先の相談を実施しました。

項目		実績 (H31年度)
経営改善支援 の取組み	経営改善支援取組み先数	411先
	再生計画策定先数	388先
	ランクアップ先数	17先

5.経営改善支援等の取組み強化

■コンサルティング機能の発揮に向けた経営相談体制の整備

コンサルティング機能の発揮に向け、外部専門家等を活用した相談体制の整備を行っています。

【REVIC（株）地域経済活性化支援機構）、中小企業再生支援協議会の利用先数】

ベンチマーク	平成30年度	平成31年度
REVIC	1社	2社
中小企業再生支援協議会	6社	8社

（１）地域経済活性化支援機構の積極的な活用

①特定専門家派遣

平成26年３月に株式会社地域経済活性化支援機構（ＲＥＶＩＣ）と「特定専門家派遣」に関する契約を、四国の第二地方銀行として初めて締結しています。

ＲＥＶＩＣの特定専門家の派遣を通じ、事業再生のノウハウ提供を受けることで、事業再生等支援の担い手として支援能力の向上を図っています。また、お客さまが同機構から直接コンサルティングを受けることで、より実効性のある経営改善の取組みを目指しています。

②特定支援

「特定支援」とは、平成25年12月に制定された「経営者保証に関するガイドライン」に従い、利害関係のない中立かつ公正なＲＥＶＩＣが関与して、事業者の債務整理を行うと同時に代表者等保証人の保証債務について一体整理を行う新たな私的整理手続きです。「特定支援」を活用した保証人の再チャレンジに向けた取組みを行っていきます。

6.事業再生や継続的な経営に対する支援

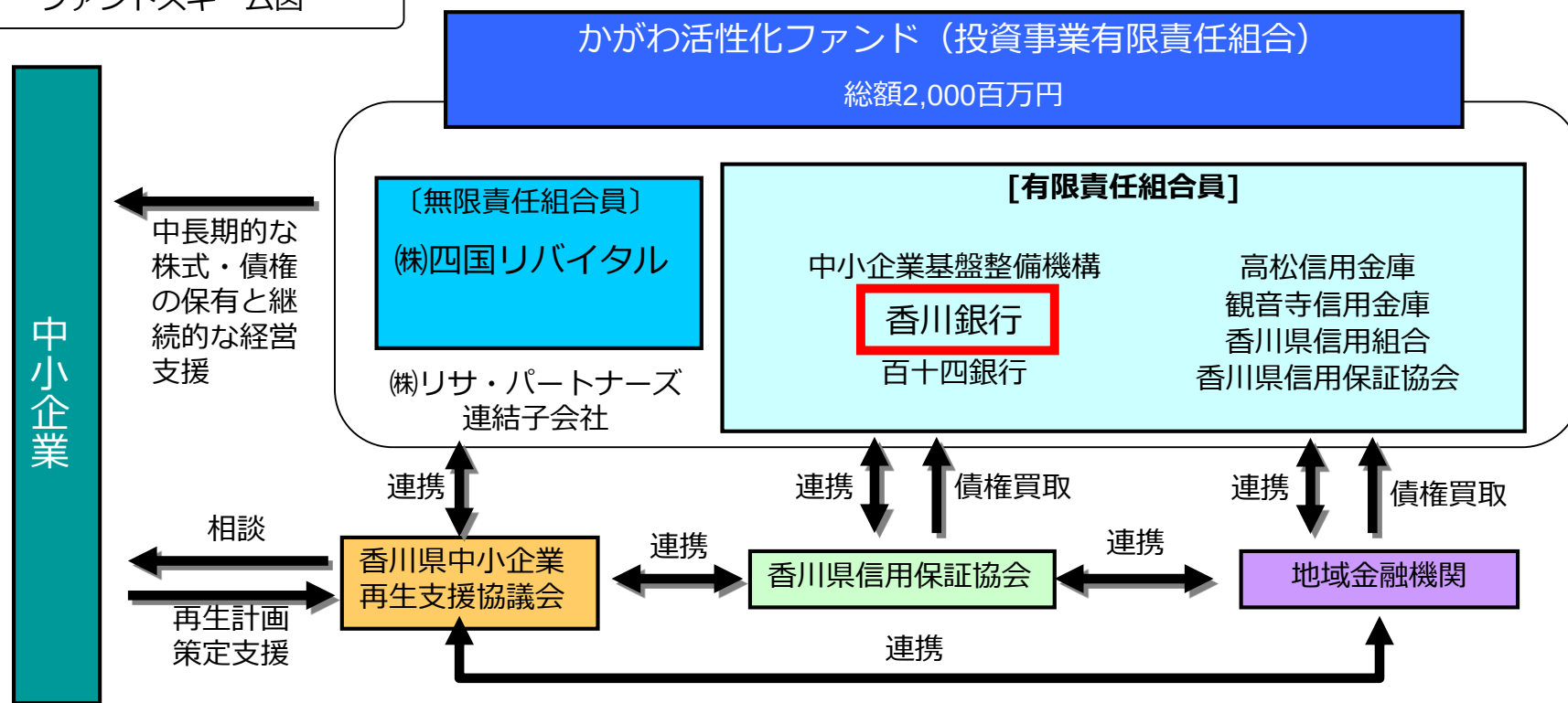
■官民一体型中小企業再生ファンドの取組み

(1) かがわ活性化ファンド投資事業有限責任組合

平成28年8月より、主に、香川県内の中小企業の再生支援と地域経済活性化や雇用維持の取組みの一環として「かがわ活性化ファンド投資事業有限責任組合」の組成に参加しています。

無限責任組合員である株式会社四国リバイタルに人員を派遣し、事業再生支援の担い手として、地域企業のサポートを行っています。

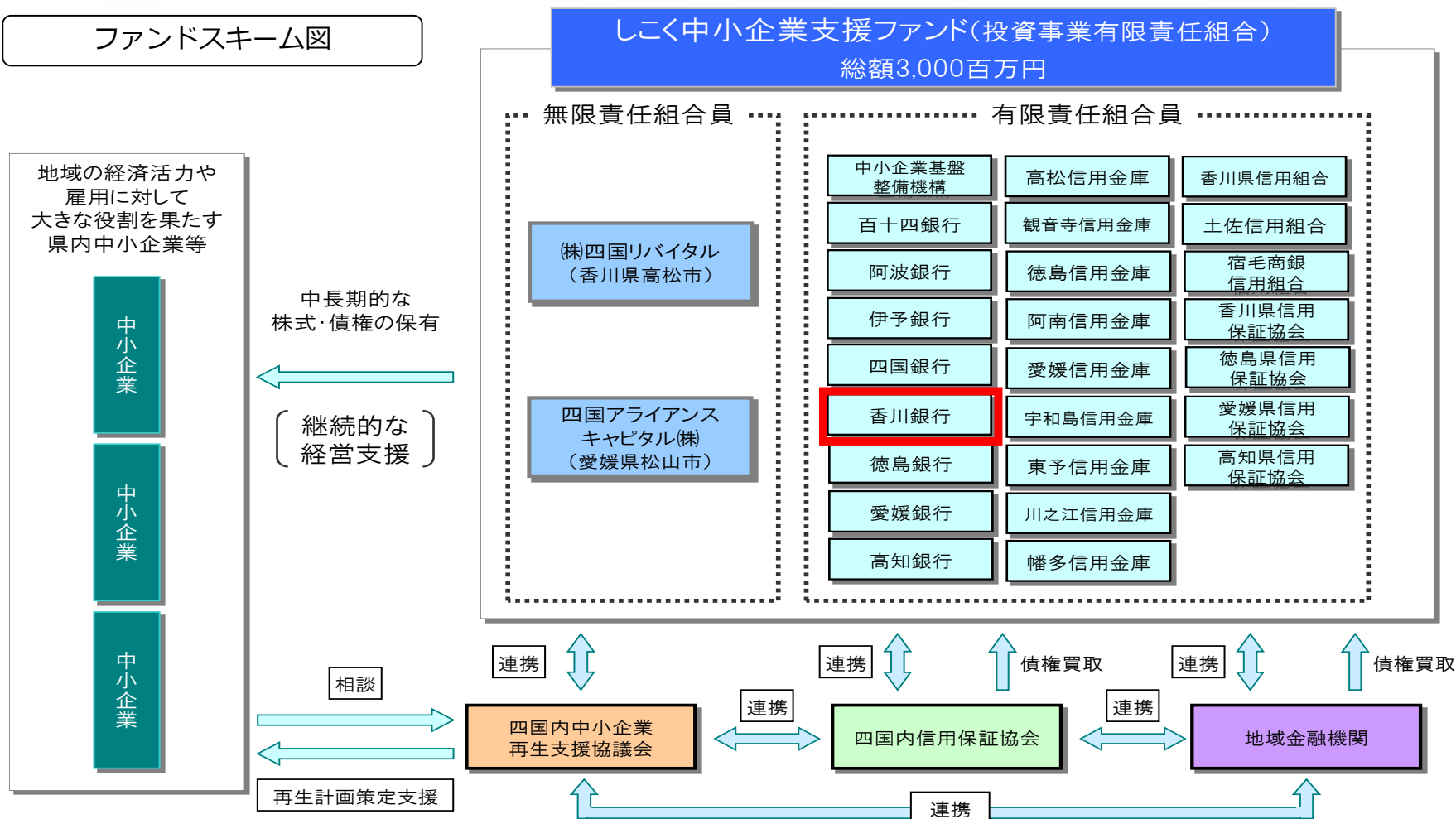
ファンドスキーム図



6.事業再生や継続的な経営に対する支援

(2) しこく中小企業支援ファンド投資事業有限責任組合

ファンドスキーム図



7.地方創生に対する取組み

■地方自治体等との連携による地方創生への支援

平成26年「まち・ひと・しごと創生」から始まった地方創生への取組み強化にあわせ、当行では、地域との連携強化を目指し、地方自治体や専門家団体、地域の中小企業団体等との連携により、地方創生に向けた支援に積極的に取り組んでいます。

○これまでの地方創生に関する連携協定締結先

- ・平成27年度 善通寺市、琴平町、多度津町、まんのう町、T K C 四国会香川支部、香川県中小企業診断士協会、香川県行政書士会
- ・平成28年度 丸亀市、小豆島町、土庄町
- ・平成29年度 香川県中小企業家同友会

■P F I 事業への参画

善通寺市、琴平町及び多度津町（以下「1市2町」）では、既存の学校給食センターについて、それぞれ竣工後30年以上が経過していたこと、また、最新の学校給食衛生管理基準へ対応する必要があることから、学校給食施設の整備を検討してきました。

本件は、P F I を活用して進められ、平成29年11月に当行を含むグループにより落札、令和元年8月から1市2町共同の給食センター事業として運営が開始され、当行では最終資金を10月に融資実行しました。

本事業については、財政負担の縮減及びスケールメリットによる効率化の観点から、1市2町での整備となり、全国でも珍しい複数の地方公共団体によるP F I となりました。

最終的に、本事業は、食の安全管理や衛生管理に特に留意し、また、地域の食文化の継承や効果的な健康教育・食育等のニーズにも対応できる施設とされ、長期に亘って安全でおいしい給食を提供するとともに、良好な施設の維持管理等、給食の質の確保と整備運営コストの縮減を図ることができる給食センターの整備となりました。

（※）P F I（Private Finance Initiative）は、民間の資金と経営能力・技術力（ノウハウ）を活用し、公共施設等の設計・建設・改修・更新や維持管理・運営を行う公共事業の手法です。あくまで地方公共団体が発注者となって、公共事業として行うものであり、安くて優れた品質の公共サービスの提供を実現することを目的としています。



7.地方創生に対する取り組み

■クラウドファンディングサイトとの連携による資金調達支援への取り組み

クラウドファンディングを活用し、地域ブランドの魅力向上や地域資源を利用した新たなビジネスをはじめめる事業者のサポートを行うため、平成27年11月より、富士ホールディング株式会社（本社：香川県三豊市）を地域オーナーとする地域特化型クラウドファンディングサイト「FAAVO（ファアボ）香川」の連携パートナーとして参画しています。

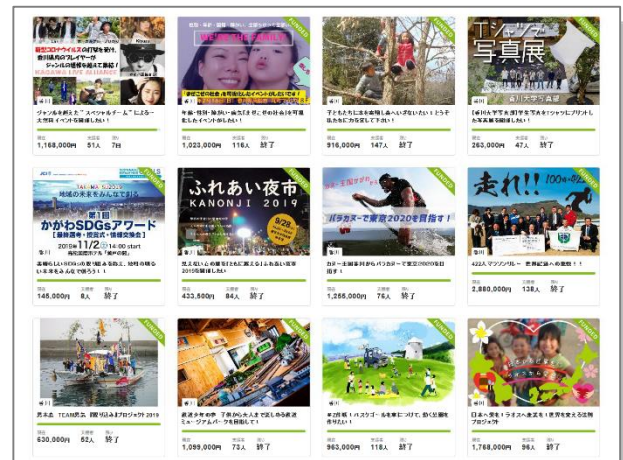
クラウドファンディングとは、インターネット経由で不特定多数の人々から資金調達を行い、商品開発や事業などを達成する仕組みです。クラウド(crowd：群衆)とファンディング(funding：資金調達)の2つの単語を掛け合わせた造語で、近年、新たな資金調達の手法として活用が進んでいます。

FAAVOは『地域の「らしさ」を誰もが楽しめる社会をつくる』をコンセプトとしている地域を盛り上げるプロジェクトに特化したクラウドファンディングネットワークです。

当行としては、事業者に対する資金調達メニューの拡充ということだけでなく、ファンディングの過程で、テストマーケティングなどができる手法として、活用を勧めています。

FAAVO香川では、平成31年度中に、7件の案件で、6,915,500円の資金調達が行われました。

現在、香川銀行のお取引先のクラウドファンディング案件として起案中のものが数件ありますが、実際に活用には至っていません。引き続き、新たな資金調達手法として、クラウドファンディングに関する情報提供に努めていきます。



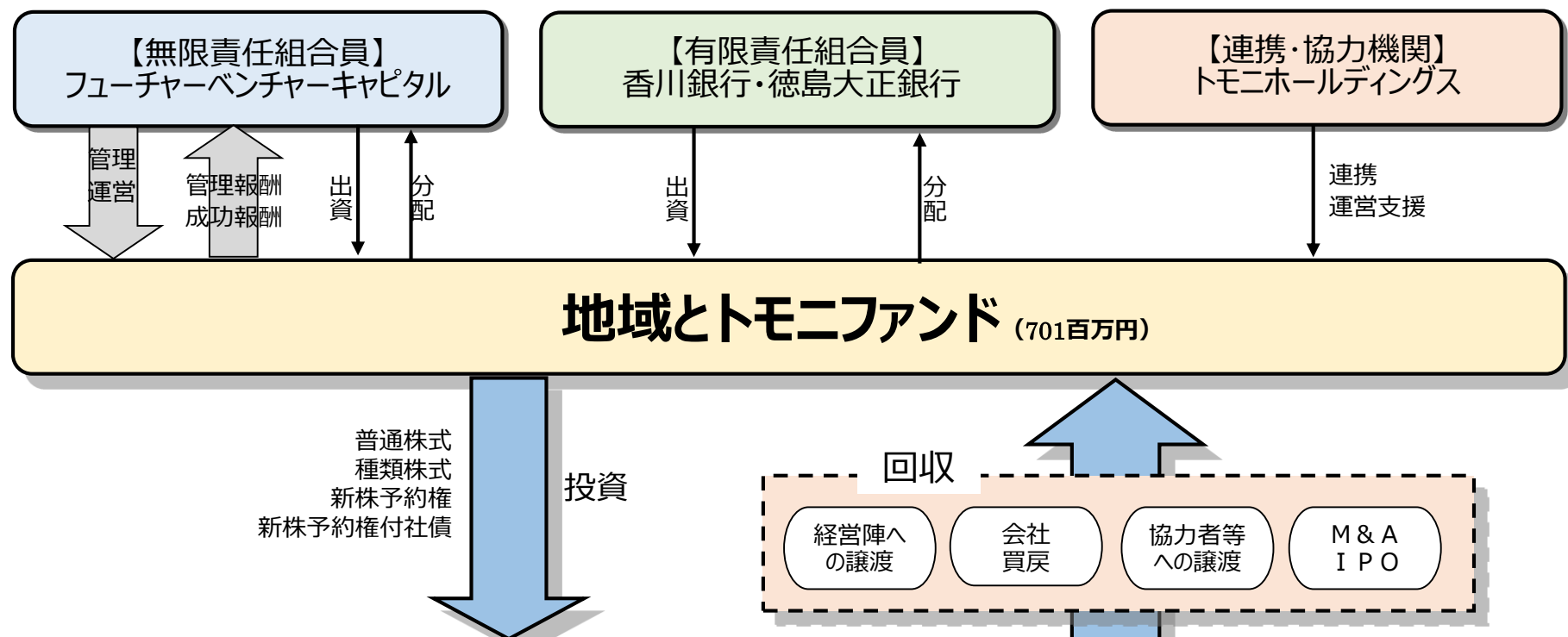
7.地方創生に対する取組み

■地方創生ファンドによる資金調達支援への取組み

(1) 地方創生ファンド「地域とトモニファンド」の設立

フューチャーベンチャーキャピタルをG P（無限責任組合員）、当行と徳島大正銀行をL P（無限責任組合員）として、地方創生ファンド「地域とトモニ1号投資事業有限責任組合（略称：地域とトモニファンド）」を令和元年9月に設立しました。

当行グループ営業エリアに本社又は拠点を持つ『創業期の企業・第二創業に取り組む企業』『事業承継を必要とする企業』『その他地域経済の活性化に資する企業』を投資対象としています。



トモニホールディングスグループの営業エリアにおいて、創業期の企業・第二創業に取り組む企業、事業承継を必要とする企業、その他地域経済の活性化に資する企業を投資対象とする。

7.地方創生に対する取り組み

(2)「地域とトモニファンド」による投資

令和元年9月に設立した「地域とトモニファンド」について、株式会社かもめや、株式会社セツロテック及び株式会社スマサポの3社について第1号投資先企業として決定しました。

①株式会社かもめや（香川県高松市）

事業内容	ドローンを活用した無人物流プラットフォームと付随する管理システムの開発、気象観測機の販売等
投資決定理由	投資先企業は、「瀬戸内の空から、離島の生活に革命を。」を経営理念とし、ドローンの物流運行管理システムのプラットフォームを開発している。離島や山間部などの物流コストが高いエリアからドローン物流の普及を目指しており、そこに住む住民や物流会社の課題解決に寄与することができる。ドローン市場全体の市場規模も拡大傾向にあり、市場性・社会性ともに評価できることから投資を決定した。



②株式会社セツロテック（徳島県徳島市）

事業内容	受精卵エレクトロポーション技術を活用したゲノム編集の受託事業・共同研究事業
投資決定理由	投資先企業は、創薬支援等を目的とした高効率ゲノム編集技術を有する徳島大学発のベンチャー企業であり、平成30年10月には第14回ニッポン新事業創出大賞<アントレプレナー部門>優秀賞を受賞した。徳島大学の施設・人材・環境などの地域性ならではのメリットが活きており、地域とトモニファンドとの親和性も高いことから投資を決定。



③株式会社スマサポ（東京都中央区）

事業内容	提携する全国の不動産管理会社・仲介会社を通じた入居者（会員）のニーズに応える様々なサービスの提供
投資決定理由	投資先企業は、不動産会社及び入居者向けのライフサポートサービスの開発・提供を行っている企業である。同社が提供する様々なサービスを利用することで、入居者のニーズに応えることができ、連携する不動産管理会社・仲介会社の収益向上・業務効率化につなげることができるという強い事業モデルを確立している。地元企業との事業連携等、地域経済の活性化に資する企業であることから投資を決定。



7.地方創生に対する取り組み

(3) 大学及び高専との「持続可能な地域経済の発展に係る連携・協力に関する協定書」の締結

令和2年3月、トモニHDグループ（以下「当社グループ」）では、地域の大学及び高専との間で標記の「協定書」を締結し、地方創生に向けた取組みを強化しています。

①協定の当事者

- ・香川大学、徳島大学、香川高等専門学校、阿南工業高等専門学校
- ・トモニホールディングス、香川銀行、徳島大正銀行

②目的

- ・相互に連携・協力し、将来にわたって持続可能な地域経済の発展に貢献する

③連携・協力内容

- ・大学及び高専は、当社グループが持続可能な地域経済の発展に貢献するため必要となる機能を適切に発揮していくため、アドバイス等を行う。
- ・当社グループは、大学及び高専が保有する特許等の知的財産及び技術・研究成果を用いて起業する若しくは事業化する企業活動又はベンチャーに対して、地域とトモニ1号投資事業有限責任組合の活用を含め、経営面・金融面でのサポートを行う。
- ・当社グループ並びに大学及び高専は、地域経済を支える金融機能を維持するために、相互に協力して人材育成に努める。



(4) 平成30年西日本豪雨災害に伴うグループ補助金の活用支援

平成30年7月の西日本豪雨災害の影響を受け、事業活動に支障が生じている中小企業等の施設復旧等に要する費用の負担軽減を図り、被災地の早期復旧を支援することを目的に「中小企業等グループ施設等復旧整備事業（グループ補助金）」が中小企業庁の施策として実施されています。

当行大洲支店のお取引先4社とグループを組成し、令和元年6月に愛媛県より認定を受けました。これにより、グループ内企業の施設復旧に伴う費用の一部に対して補助金の交付を受けることができました。

8. CSR（企業の社会的責任）への取り組み

■新型コロナウイルスへの対応

社会機能の維持に必要となる決済や円滑な資金供給等の業務を継続するため、実効性の高い業務継続体制の構築に努めるとともに、新型コロナウイルスによる影響を受けられたお客さまへの迅速かつきめ細やかな対応を行っています。

（１）事業継続体制の整備

令和２年４月から５月にかけて、金融サービスの維持と感染拡大の防止を図るため、一部店舗における窓口営業時間の変更（昼休業の導入）や、職員がチームに分かれて業務を遂行するスプリット・オペレーション等を実施しました。

（２）ご相談受付体制

平日は本支店の専用窓口でご相談を承るとともに、休日は高松・丸亀・岡山の「住宅ローンセンター」に休日相談窓口を開設しました。令和２年２月に緊急特別融資の取扱いを開始、同年４月には日本政策投資銀行と「災害対策業務協力協定」を締結しました。

■環境への取り組み

（１）環境負荷軽減への取り組み

クールビズ・ウォームビズ実施のほか、照明の消灯やOA 機器の電源OFF 等の具体的な施策を通知し、銀行全体として節電に取り組んでいます。

また、店舗新築・改装の際は、環境に配慮した設備を導入しており、令和元年１１月にグランドオープンした新本店ビルでは、自然採光、自然換気、太陽光発電等、自然エネルギーを積極的に活用し、環境負荷の低減に配慮しています。

（２）かがわ環境私募債の取扱い

環境保護に積極的に取り組んでいるお客さまに対する資金調達面での幅広いご支援を通じて、地域社会の環境保護活動への貢献を目指しています。

環境に関する外部認証を取得していること、独自の環境に配慮した取り組みをしている等のお客さまを対象に、「かがわ環境私募債」の取扱いをしています。

8. CSR（企業の社会的責任）への取り組み

■SDGs 私募債の受託

当行では、国連が提唱する持続可能な開発目標SDGs (Sustainable Development Goals)の趣旨に賛同し、目標達成へ貢献したいとするお客様のニーズに応えることを目的に、「かがわSDGs 私募債」の取扱いを、令和元年9月より開始しました。

本取り組みは、私募債の受託にあたって、SDGs 私募債の発行企業から受取る手数料の一部を活用することで、発行企業が指定した学校・特定公益増進法人・地方公共団体に対して書籍・物品等を寄贈するものであり、発行企業の資金調達とSDGsに対する活動を同時に支援する内容となっています。

当行も、本受託を通じ、地域金融機関として地域貢献活動や地域活性化に積極的に取り組むことを目指しています。



●商品概要

商品名	かがわSDGs私募債
対象企業	寄贈を通じてSDGs達成への貢献ニーズのあるお客さまで、当行の私募債適債基準を満たす企業さま
発行金額	一回の発行金額3千万円以上、5億円以内
償還期間	2年以上7年以内
資金使途	運転資金・設備資金
償還方法	期日一括償還または半年毎定時償還
寄贈先	●学校教育法上の学校 ●SDGsで掲げる17項目の達成に資する活動を行っている特定公益増進法人 ●地方公共団体
寄贈品	発行金額の0.2%相当額の物品（書籍や備品等）

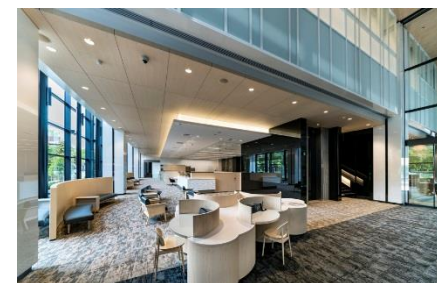
8. CSR（企業の社会的責任）への取り組み

■店舗環境の整備

店舗新築・改装等のリニューアルの際、LED照明の導入等、環境に配慮しつつ、バリアフリーやユニバーサルデザインを取り入れています。また、ロビーへの多目的トイレやキッズコーナーの設置等、お客さまにとって安全で快適な店舗空間を目指しています。

令和元年7月には東京支店を移転、令和2年1月には通町支店及び福岡町支店を新築移転しました。

令和元年11月にグランドオープンした新本店ビルは、建物内に香川県の企業の製品や県産材、伝統工芸品を配して、来行された方々へのおもてなしと香川県のPRに努めています。また、南海トラフ地震等の危機発生時を想定し、柱頭免震構造を採用するとともに、非常用発電機や緊急対策室を設置し、地域金融インフラとして業務継続性の確保を図っています。



■ダイバーシティ推進・働き方改革に向けた取り組み

（1）「くるみん」認定

令和元年5月、次世代育成支援対策推進法に基づき、仕事と子育ての両立を推進している優良な子育てサポート企業として、香川労働局より「くるみん」認定を受けました。平成29年4月から平成31年3月までの行動計画期間中、事業所内保育所「トモニスマイル保育園」を開設し、体調不良児保育の実施や地域の方の受け入れに取組んだほか、所定外労働の削減等に取り組みました。



（2）健康経営宣言

従業員に対する健康管理の取り組みを通じて全ての従業員が能力を十分発揮できるよう、「香川銀行健康宣言」を策定しました。

令和2年3月には、経済産業省と日本健康会議が選定する「健康経営優良法人2020（大規模法人部門）」に認定されました。



2020
健康経営優良法人
Health and productivity

8. CSR（企業の社会的責任）への取り組み

■地域貢献活動への取り組み

（1）香川銀行歩っ人（ホット）ウォーク～瀬戸内の島と岬めぐり～

平成4年から20年以上にわたり、ウォーキング企画を継続しています。地域の自然や歴史・文化を再発見し、参加者のコミュニケーション活性化、健康増進の機会提供を目的とするもので、これまでに延べ1万3千名以上の方々にご参加をいただいています。

平成31年4月には観音寺市の高屋神社から七宝山系を縦走しました。



（2）香川銀行海外交流財団

平成元年3月の設立以来、国際交流事業等を通じて、地域の将来を担う国際社会に通用する人材の育成に努めています。

平成元年7月には香川県内の高校生5名を約2週間オーストラリア・タスマニア州に派遣しました。また、同年9月、30回目となる中学生英語スピーチコンテストを実施し、15名の参加者たちが部活動や家族とのかかわり、将来の夢等について思いを熱く語りました。



（3）女子ハンドボール部の活動

「香川銀行チームハンド」は四国唯一の実業団チームとして、各種全国大会に出場しており、令和元年8月に開催されたジャパンオープンハンドボールトーナメントでは13連覇を達成しました。

また、小・中学校を対象とした大会「香川銀行杯」やハンドボール教室等を開催し、競技の普及・技術向上支援や地域との交流を積極的に行っています。



（4）冬休み親子教室

次世代を担う子どもたちを対象とした金融経済教育として、本店ビルで毎年12月に小学生4～6年生を対象に「冬休み親子教室」を開催しています。

平成31年度は22組の親子に、お札の数え方や1億円の重さ体験を交えながら、金融のしくみやお金の大切さについて楽しく学んでいただきました。



8. CSR（企業の社会的責任）への取り組み

（6）香川オリーブ少年少女合唱団

子どもたちの健全な育成を願い結成された当合唱団には、幼稚園児から高校生まで約50名の団員が所属し、定期演奏会や地元で開催されるさまざまなイベントに出演しています。

平成6年5月に結成された当合唱団は25年目を迎え、令和元年8月に開催した記念コンサートには約600名の方にお越しいただきました。



（7）公益信託「香川銀行高齢者生涯学習振興基金」

当基金は、香川県の高齢者がその年齢に相応しい能力向上と生きがいを求めて学習する機会の拡大に寄与することを目的に、平成5年に設立しました。

平成31年度は高齢者を対象とした生涯学習活動を行う10団体に助成し、令和元年9月に目録贈呈式を行いました。

設立以来、助成先は221団体等、助成金の総額は約3,636万円となっています。



（8）瀬戸内国際芸術祭2019企業サポーター

3年に一度、瀬戸内海の島と港を舞台に開催される現代アートの祭典をPRするため、芸術祭のデザイン入りの名刺を作成し、県内外で配布しました。

また、会期中は、役職員が作品受付のボランティアを行いました。春・夏・秋の3会期で、延べ250名を越える役職員が参加しました。



（9）地域行事への参加

各地で開催される地域行事に積極的に参加し、地域の皆さまとの交流を深めています。

「第74回香川丸亀国際ハーフマラソン大会」では、ランナーと運営ボランティア、あわせて約70名が参加しました。

